

МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗА УМОВ РОЗВИТКУ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

УДК 332.02

І. В. КОТОВСЬКА

Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Дана стаття присвячена розробці системи для оцінювання ефективності стратегічного планування на підприємствах. Застосування даної системи дозволить побачити результати, які отримає підприємство від використання стратегічного планування на практиці.

Ключові слова: стратегічне планування, ефективна система стратегічного планування, оцінка ефективності стратегічного планування, стратегічний контур підприємства, індикатор комплексного стратегічного розвитку підприємства.

I. V. KOTOVS'KA

Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University

ESTIMATION OF EFFICIENTLY OF STRATEGIC PLANNING AT THE ENTERPRISE

Contemporary transformations of the economy determine the direction of domestic enterprises of all industries. However, their successful operation is impossible without the creation of effective management and planning. Creating an effective strategic planning system at the plant under these conditions is essential. However, the lack of clearly defined understanding of the role and importance of strategic planning for the company as well as its effectiveness, and results that will receive the company from its use can lead to a number of problems in its practical use. Accordingly, the actual development of the system is the development of a system for assessing the effectiveness of strategic planning at the enterprise, which is devoted to this article. Using the proposed approach will allow to combine into a single system financial, labour, economic, social and other indicators, and assess the effectiveness of the manager of strategic planning, to determine the influence of strategic planning on the management of the company.

Keywords: strategic planning, effective system of strategic planning, assessment of effectiveness of strategic planning, strategic contour the company, indicator of integrated strategic development of the company.

Вступ

Підприємства машинобудівної галузі у своїй діяльності зустрічаються із значною кількістю проблем, серед яких чільне місце посідає відсутність системи стратегічного планування. Досвід закордонних організацій свідчить, що розвиток системи стратегічного планування є тим засобом, який зможе докорінно змінити кризове становище багатьох підприємств галузі і забезпечити інноваційний розвиток економіки в цілому. Проте питання формування та реалізації стратегічного планування на вітчизняних машинобудівних підприємствах залишається відкритим. Стратегічне планування, як важлива складова ефективної системи управління підприємством ще не стало її домінантним інструментом. Проблеми у сфері методології та практики стратегічного планування діяльності опрацьовані недостатньо, що певним чином стримує розвиток підприємств галузі. Вищезазначені причини вказують на актуальність теми дослідження.

Експериментальна частина

Ефективна діяльність вітчизняних підприємств у сучасних умовах вимагає пошуку кожним з них якісно нових шляхів розвитку. У процесі діяльності виникає низка проблем, які стосуються пристосування до мінливого зовнішнього середовища, для їхнього вирішення потрібен дієвий управлінський механізм, складовою якого повинно бути стратегічне планування. Використання стратегічного планування та його інструментарію дає позитивні результати при умові їхнього правильного застосування: ефективне використання наявного потенціалу, створення передумов подальшого розвитку, отримання позитивного результату від своєї діяльності. Проте одним із невирішених завдань, що має важливе значення для здійснення процесу стратегічного планування на даний час, є визначення впливу стратегічного планування на управління діяльністю підприємства.

Як відомо, для ефективного стратегічного планування діяльності необхідно, перш за все, дотримуватися головних принципів, серед яких чільне місце посідає принцип контролю. Даний принцип в певній мірі дає змогу оцінити процес здійснення стратегічного планування в контексті управління діяльністю підприємства, проте недостатньо. Крім дотримання усіх необхідних принципів другою передумовою успішного стратегічного планування діяльності є використання різноманітних новітніх моделей стратегічного планування діяльності, які є інструментом, з допомогою якого здійснюється процес стратегічного планування, по-третє, визначення та ліквідація бар'єрів стратегічного планування і т. д. Тобто, для ефективного стратегічного планування дотримання якогось окремого фактора не є достатньою передумовою, врахування сукупності факторів – ось передумова та запорука успіху.

На основі проведених досліджень нами запропоновано трирівневу систему стратегічного планування (рівень управління країною; територіальний (регіональний) рівень управління; рівень управління підприємством) [3]. Формування єдиної системи державного стратегічного планування допоможе визначити напрямки розвитку окремих областей, створити центри випереджуючого економічного росту кожної області з врахуванням її специфічних переваг. Вона передбачатиме певне партнерство з органами влади, що дозволить досягнути стійкого положення на ринку, укладання та виконання взаємопов'язаних та взаємовигідних проектів. Така система є багатоетапним логічно пов'язаним процесом, в основу якого покладено міжгалузеві дослідження. Кожен рівень системи матиме свою форму, зміст планів, які зв'язані однією спільною метою, цілями, завданнями.

Проте впровадження стратегічного планування на вітчизняних машинобудівних підприємствах часто ускладнюється або й унеможливується через низку проблем. Найвагомішими та найпоширенішими з них можна вважати: невідповідність цілей підприємства його можливостям; неврахування впливу всіх ризиків; неправильне використання моделей та інструментів стратегічного планування та багато інших. Багато проблем є наслідком інформаційного браку. Так, наприклад, в механізмі стратегічного планування відбувається постійна взаємодія його складових шляхом обміну інформацією, через це відсутність або безсистемність інформаційно-аналітичного забезпечення є перешкодою введення системи стратегічного планування на підприємстві. Звідси випливає, що саме впровадження ефективного інформаційного забезпечення – це перший крок до створення системи стратегічного планування на вітчизняних машинобудівних підприємствах. Для цього слід використовувати сучасне програмне забезпечення, електронні таблиці, які полегшать процес збору, обробки та аналізу інформації. Опрацьована інформація є основою для прийняття рішень на всіх етапах стратегічного планування у машинобудівних організаціях. Тому, на підприємстві доцільно створити відповідні комітети або служби, функціями яких будуть:

- встановлення правил та стандартів збору, опрацювання, представлення та збереження необхідної інформації;
- використання програмного забезпечення, що відповідає встановленим стандартам;
- виявлення необхідного для прийняття управлінських рішень обсягу інформації;
- визначення ступеня достовірності інформації, враховуючи її джерело;
- створення внутрішньої інформаційної бази даних.

Всі ці заходи приведуть до покращення якості інформаційного забезпечення процесу стратегічного планування, позитивно впливатимуть на підвищення точності прогнозованих ключових показників вітчизняних машинобудівних підприємств.

Крім інформаційного забезпечення в обов'язки менеджерів зі стратегічного планування входить розрахунок стратегічного контуру підприємства. Даний контур будується по даних, які входять у набір оцінювальних показників. З цією метою необхідно обрати сфери дослідження, які є найбільш важливими для підприємства машинобудівної галузі, в межах кожної з обраних сфер розрахувати низку показників, які її характеризують, після цього здійснити побудову стратегічного контуру підприємства та розрахунок індикатора комплексного стратегічного розвитку підприємства. Зведемо у таблицю оцінювальні показники (табл. 1).

Загальна площа контуру, на якій будується стратегічний контур підприємства, ділиться на рівні поля, кількість яких відповідає кількості досліджуваних оцінювальних показників (рис. 1).

Для того, щоб мати змогу порівнювати ці показники, їх необхідно привести до співставного вигляду шляхом ділення значення кожного показника на його оптимальне значення. Результати використовуватимемо при побудові стратегічного контуру підприємства. Значення параметрів, оптимальні величини яких не встановлено або вони залежать від низки факторів, а також тих, які важко виразити кількісно, оцінено експертно за допомогою бальної шкали. Побудовано стратегічний контур, виходячи з того, що значущість усіх обраних показників є однаковою. За рахунок цього ширина прямокутників, що відповідає певним значенням показників, буде рівною. Звідси, визначення значення індикатора комплексного стратегічного розвитку підприємства (I_{sdc}^c) зводиться до розрахунку площі поверхні, яку на загальному полі займає контур підприємства. Площа поверхні поля підприємства (SC_{ent}) складається із суми площ кожного окремого показника (SA_{sp}), яка обчислюється:

$$SA_{sp} = v \cdot w, \quad (1)$$

де v – зведене значення показника;

w – ширина сектору показника, в нашому випадку 1.

Поверхню контуру досліджуваного підприємства визначено як суму площ усіх показників:

$$SC_{ent} = \sum_{i=1}^n SA_{sp-i} = v_1 \cdot w + v_2 \cdot w + v_3 \cdot w + \dots + v_n \cdot w, \quad (2)$$

Виходячи з цього, коефіцієнт комплексного стратегічного розвитку підприємства (I_{sdc}^c) розраховано за формулою:

Перелік оцінювальних показників для побудови стратегічного контуру підприємства

Сфера дослідження		Показники	Еталонне значення
Потенціал підприємства	Матеріально-технічний	Коефіцієнт маневреності власних засобів (К м.вл.з.)	0,5
		Коефіцієнт оборотності активів (К об. а.)	1,15
		Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів (К об.м.з.)	6,5
		Коефіцієнт зносу (Кз)	0,5
	Фінансовий	Коефіцієнт автономії (К а)	0,7
		Коефіцієнт швидкої ліквідності (К ш.л.)	1
		Коефіцієнт поточної ліквідності (К п.л.)	2
		Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Ка.л.)	0,3
Конкурентоспроможність підприємства	Економічна конкурентоспроможність	Індикатор ефективності бізнесу (КРп)	10
		Індикатор ефективності використання економічного простору (КТп)	10
		Індикатор попиту споживачів на продукцію підприємства (КЕп)	10
		Індикатор рівня доходу робітників підприємства (КДп)	10
		Індикатор ефективності використання часу (КЧп)	10
	Соціальна конкурентоспроможність	Оцінювання споживачами та суспільством (споживчий рейтинг – СРп)	10
		Оцінювання конкурентами (діловий рейтинг – ДРп)	10
		Самооцінювання працівниками та власниками (престижний рейтинг – МРп)	10
		Бар'єри стратегічного планування (Бст.пл)	6
		Принципи стратегічного планування (П ст.пл)	10
Якість стратегічного планування	Моделі стратегічного планування (Мст.пл)	3	
	Показники, які плануються (Пл.пок)	10	

$$I_{sdc}^c = \frac{SC_{ent}}{SC_g}, \quad (3)$$

де SC_g – загальна площа контуру, яка розраховується як добуток кількості показників на максимальне значення, в даному випадку 1, кв. од:

$$SC_g = n \cdot h, \quad (4)$$

де n – кількість показників;

h – максимальне значення, якого може досягти кожен з досліджуваних показників, розрахований як частка від ділення фактичного значення показників на їх оптимальне значення.

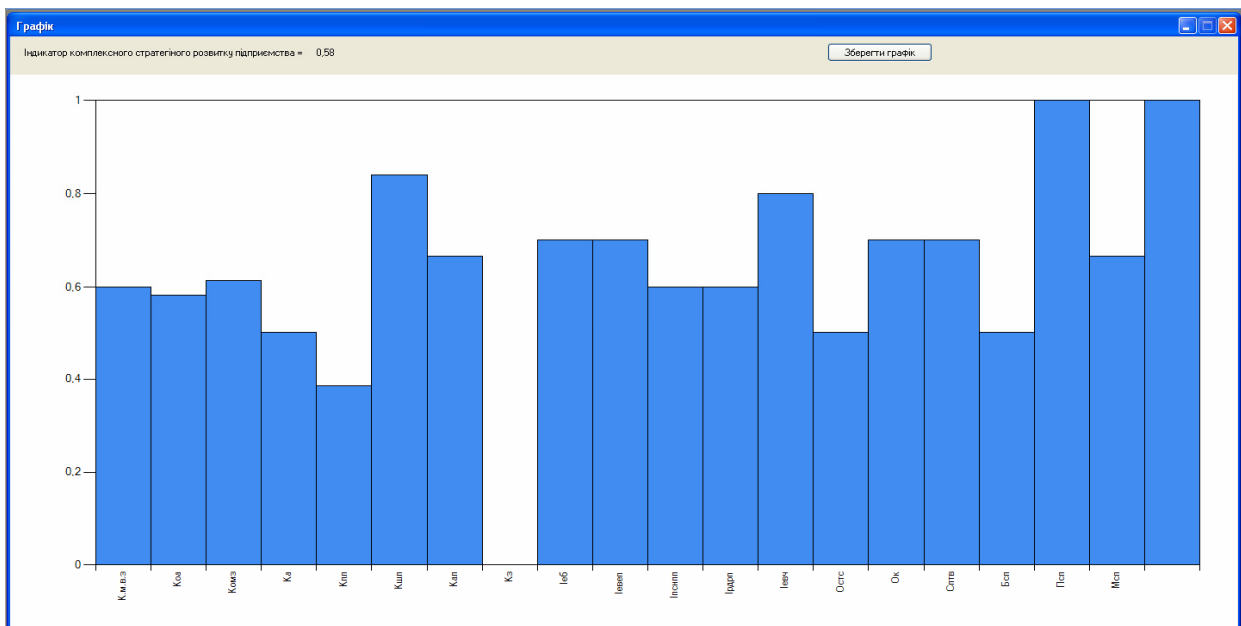


Рис. 1. Приклад побудови стратегічного контуру

Висновки

Таким чином, розрахунок запропонованого коефіцієнта дає змогу об'єднати в єдину систему фінансові, трудові, економічні, соціальні та інші показники. Його розрахунок в динаміці дасть змогу оцінити результативність діяльності менеджерів, визначити вплив стратегічного планування на управління діяльністю підприємства.

Література

1. Базилінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / Базилінська О. Я. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 328 с.
2. Жулега И. А. Методология анализа финансового состояния предприятия : монография / Жулега И. А. – СПб : ГУАП., 2006. – 235 с.
3. Котовська І. В. Послідовність реалізації стратегічного планування в контексті управління діяльністю машинобудівних підприємств / І. В. Котовська// Розвиток національних економік в умовах глобальної нестабільності : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 10–11 травня 2013 р.). – Одеса : Видавничий дім “Гельветика”, 2013. – С. 47–49.
4. Тарасенко Н. В. Фінансовий аналіз : навчальний посібник / Н. В. Тарасенко, І. М. Вагнер. – Львів: Новий світ-2000, 2009. – 442 с.

References

1. Bazilinska O. Ya. Finansovyi analiz: teoriia ta praktyka: navch. posib. [dliia stud. vyshch. navch. zakl.] / Bazilinska O. Ya. — K.: Tsentr uchbovoi literatury, 2009. — 328 s.
2. Zhuleha Y. A. Metodolohyia analyza fynansovoho sostoianyia predpriyatiya: monohrafiya / Zhuleha Y. A. — HUAP. — SPb., 2006. — 235 s.
3. Kotovska I. V. Poslidovnist realizatsii stratedichnoho planuvannia v konteksti upravlinnia diialnistiu mashynobudivnykh pidpriemstv / I. V. Kotovska// Rozvytok natsionalnykh ekonomik v umovakh hlobalnoi nestabilnosti: materialy II Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (m. Odesa, 10–11 travnia 2013 r.). – Odesa: Vydavnychiy dim “Helvetyka”, 2013. – S. 47–49.
4. Tarasenko N. V. Finansovyi analiz: navchalnyi posibnyk / N. V. Tarasenko, I. M. Vahner. – Lviv: Novyi svit-2000, 2009. – 442 s.

Надійшла 24.11.2014; рецензент: д. т. н. Кирич Н. Б.